
ACTA N° 211

DEL CONSEJO DE LA AGENCIA DE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

En Santiago, a 02 de agosto de 2016, siendo las 8:00 horas, se da inicio a la 211 sesión ordinaria del Consejo de la Agencia de Calidad de la Educación, en dependencias de la Agencia.

Asisten a esta sesión; los consejeros Sr/as. Paulina Araneda, Presidenta del Consejo, Luz María Budge, y Miguel Nussbaum; el Secretario Ejecutivo de la Agencia, Sr. Carlos Henríquez Calderón. Asisten en calidad de invitados: Cristóbal Alarcón, Jefe de la División de Información a la Comunidad, Verushka Álvarez, Jefa de Asesores, Luis Aránguiz, Jefe de la Unidad de Planificación, Juan Bravo, Jefe de la División de Evaluación de Logros de Aprendizaje, y Alejandro Hidalgo, Jefe de la División de Evaluación y Orientación de Desempeño (TyP).

Asiste a esta sesión, Ignacio Maldonado, en calidad de Secretario del Consejo.

TEMAS:

- I. Unidad de Innovación.

OBSERVACIONES:

1.- Unidad de Innovación:

- El Secretario Ejecutivo presenta la necesidad de contar con una Unidad de Innovación y la estructura que se propone. Señala que para hacer frente a los desafíos y las transformaciones que la Agencia se impone en su planificación estratégica, se definió junto con el Consejo dentro del Plan de Trabajo 2016, el generar una estrategia de mejoramiento e innovación. Plantea que el mejoramiento implica una triple meta de mejorar la experiencia de los usuarios, usar eficientemente los recursos y finalmente mejorar la calidad de la educación. Señala que esta unidad busca responder a las necesidades de: fomentar una cultura de mejoramiento e innovación; apoyar a las divisiones con metodologías, estrategias y el desarrollo y transferencias de capacidades para la mejora e innovación; ser un espacio para el testeo de ideas que aumenten el valor público de la Agencia; apoyar desde un rol asesor a las divisiones potenciando una visión global de proyectos para maximizar su impacto; y facilitar la generación de alianzas que permitan contar con la competencia y experiencia para implementar proyectos de mejoramiento e innovación. Señala que el modelo propuesto tiene una opción preferencial por el mejoramiento como primera estrategia para lograr las tres metas planteadas y recurre a la innovación cuando este no permite resolver una determinada problemática. Plantea que dentro de este marco se entiende por mejoramiento un proceso mediante el cual una organización genera y modifica sistemática e iterativamente las rutinas de operación ya establecidas, en busca de un aumento en su efectividad. Por otro lado se entiende innovación como la formulación de nuevas ideas para solucionar nuestros problemas complejos, ligados a los objetivos estratégicos de la organización. Para lograr esto se plantean que esta unidad tenga tres funciones:

1. **Incentivar una cultura de innovación y mejoramiento en los funcionarios de la Agencia:** busca generar instancias que fomenten y recogen iniciativas innovadoras de los equipos de la institución y fomenta un ambiente institucional propicio para la innovación.
 2. **Apoyar a las divisiones en proyectos de mejoramiento e innovación:** se centra en generar espacios, transferir metodologías y competencias para la innovación o el mejoramiento. Incluye tanto proyectos que tienen impacto en el usuario final, como mejora de procesos de la institución
-

3. **Pilotear o prototipar proyectos de mejoramiento e innovación para transferir a divisiones:** funciona como una incubadora de proyectos, teniendo como objetivo coordinar la implementación de proyectos. Se busca gestar proyectos en un ambiente controlado junto con las divisiones, generando las capacidades en ellas para su escalamiento.
- Ignacio Maldonado señala que proyectos del tipo de evaluación formativa y progresiva, en este modelo, estarían alojadas en las divisiones recibiendo apoyo metodológico para su implementación desde esta unidad. Por otro lado, proyectos como el de mejoramiento en las escuelas que es empujado con el apoyo del Institute for Healthcare Improvement, donde deben desarrollarse las competencias en la Agencia para que lo tome una división, serían llevados desde la unidad.
 - Esta unidad se sumaría dentro del organigrama al Departamento de Auditoría, el Departamento Jurídico y la Unidad de Planificación en su rol de apoyo del quehacer de las divisiones como señala el siguiente organigrama.



- Respecto a la estructura y funciones de la unidad, la consejera Budge resalta la importancia de que efectivamente esta unidad se enfoque en el mejoramiento más que en la innovación ya que ha visto muchas veces como estas unidades toman forma propia perdiendo su sentido original. Destaca que el mejoramiento tiene como techo las capacidades de las personas y de la institución, por lo que se debe buscar que estas reflexionen sobre lo hacen y como lo hacen, que desde los directivos a los administrativos sepan que pueden buscar mejoras. Plantea como ejemplo de esto el design thinking, desde esta reflexión se debe desarrollar las capacidades de las personas. Plantea que preferiría un modelo donde existieran personas en cada división que levanten que cosas se deben mejorar. Plantea que es positivo que exista un lugar para probar ideas pero que es preferible que esto se haga desde las divisiones. El Consejero Nussbaum señala que le gusta el proyecto en general. Concuera con la consejera Budge que el enfoque debe partir desde las divisiones, desde la unidad deberían surgir preguntas pero son los equipos los llamados a contestarlas. Plantea que esta unidad no debe convertirse en una división sino permea las divisiones existentes. La consejera Araneda señala que conoce el modelo de mejoramiento con el que se está trabajando y se basa en trabajar desde los datos por lo que requiere modelos de información para sostenerse. Se busca la mejora continua pero también considera saltos discontinuos, ocupando el mejoramiento hasta que este no pueda dar respuesta al problema. Propone que más allá que administrativamente sea una unidad, se hable de Equipo de Mejoramiento e Innovación de manera de que no se asocie el mejoramiento y la

innovación a un grupo acotado de personas si no una tarea a la que está invitada la organización en su conjunto. El Secretario Ejecutivo destaca que las estructuras no resuelven el problema pero son una condición para resolverlo, señala que la clave se encuentra en la forma de trabajo. En dicho sentido concuerda con la prioridad del mejoramiento sobre la innovación, con una metodología que parte desde los equipos y no como imposición del nivel directivo. Releva que las divisiones están trabajando en pequeños proyectos con esta metodología como forma de iril aquilatando.

- Respecto al proyecto de mejoramiento con escuelas, la consejera Araneda señala un desafío es el mejoramiento interno y otro distinto es el plantear una metodología de mejoramiento para las escuelas. Destaca que los sistemas, en el mundo, se están moviendo de modelos basados en planes de mejoramiento hacia procesos más flexibles basados fuertemente en datos, como el que aquí se plantea. El consejero Nussbaum señala que le hace sentido lo planteado pero debe ser liviano considerando las restricciones presupuestarias. El Secretario Ejecutivo señala que el proyecto de mejoramiento para escuelas lo que plantea es que las escuelas usen los datos que genera la Agencia y los que generan ellas mismas. Es un modelo de uso que articula distintos dispositivos y no un dispositivo nuevo. Señala que es un proyecto acotado con 70 escuelas y que lo que busca no es seguir haciendo dispositivos, si no que se pueda ocupar lo que ya hay con mayor foco. La consejera Araneda señala que metodología implica un cambio de paradigma de cómo funcionan las escuelas basado en su empoderamiento. Plantea que este es un proceso de investigación acción del que se debe aprender.
- Respecto a la implementación de la unidad, la consejera Budge valora la receptividad del Secretario Ejecutivo y confía en que este equipo se implementará con cuidado y atendiendo a las alertas que se han planteado. Señala que deben considerarse las restricciones presupuestarias dentro de esta implementación. La consejera Araneda señala que cuando hay pocos recursos es un buen momento para ser innovador, destaca la importancia de enfocar el quehacer de la Agencia con miras a que los esfuerzos realizados den los mayores frutos. La consejera Araneda plantea que siempre existe presión por escalar rápidamente los proyectos por lo que entender el proyecto con escuelas como investigación, ayuda a un crecimiento planificado y que va aprendiendo de la implementación.

ACUERDOS:

- El consejo Aprueba por unanimidad la creación de la Unidad de Mejoramiento e Innovación.


PAULINA ARANEDA
Presidenta


LUZ MARÍA BUDGE
Consejera


MIGUEL NUSSBAUM
Consejero




CARLOS HENRÍQUEZ
Secretario Ejecutivo


IGNACIO MALDONADO
Secretario